



Jornades de Foment de la
Investigació

**TENDENCIAS
PROFESIONALES
DE LOS
DIRECTORES DE
COMUNICACIÓN
DE LAS
EMPRESAS**

Autors

Vicenta Hernández Mira

OBJETIVO

Algunas de las grandes empresas españolas han creado la Dirección de Comunicación situándola en el staff de la alta dirección. Pero, la gran mayoría de las PYMES que significan el casi 90% de las empresas de todo el territorio nacional, no poseen un Director o Directora de Comunicación. Algunas de las organizaciones tan sólo poseen departamentos de Marketing que no le dan mucha importancia a la comunicación empresarial, otras tienen departamentos de prensa que sólo se dedican a relacionarse con los medios de comunicación y, muchas otras, no le dan ninguna importancia a la comunicación y piensan que es una pérdida de tiempo y de inversión.

Sin embargo, en las escasas empresas que han apostado por la creación de un sólido órgano de Dirección de Comunicación están experimentando cambios. Por tanto, el enfoque de este presente estudio centra sus objetivos fundamentalmente en:

- análisis de la situación actual y de los cambios producidos en estos últimos años
- estudio y exposición de las tendencias de futuro de los profesionales del ámbito de la Dirección de Comunicación.

METODOLOGÍA

El método de trabajo al que he recurrido para elaborar el estudio que expongo a continuación consta de tres fases:

1. Fase exploratoria: basada en la búsqueda de información a partir de monografías, informes, obras de referencia, estudios, libros específicos y, por último, artículos aparecidos en publicaciones especializadas en comunicación en los diez últimos años.
 2. Fase descriptiva: una vez obtenida toda la información necesaria, he analizado la situación actual y la futura de los Directores y Directoras de Comunicación de las empresas.
 3. Fase prospectiva: Desarrollo las posibilidades futuras de la profesión de Dircom.
- Cierro el trabajo con una breve conclusión.

DESARROLLO DEL TRABAJO

La profesión de Director o Directora de Comunicación está en constante metamorfosis y evolución durante estos últimos años. *Ha evolucionado desde la visión centrada en la exclusividad de la relación con los medios de comunicación y la publicidad hacia otra más compleja que es la gestión del valor de todos los intangibles de la empresa* (VILLAFANE, 2002), es decir, esos elementos que no se ven, pero se sienten.

Un buen Director o Directora de Comunicación deberá entrenarse para afrontar este nuevo concepto que acecha a las empresas del siglo XXI: la gestión de los intangibles. Hasta ahora, los intangibles eran unos desconocidos y si, los directivos de las empresas los conocían, llegaban a calificarlos como “esas cosas de difícil manejo”.

Pero, ¿qué son los intangibles en las organizaciones? Los intangibles son valores y los valores son lo que forman la cultura corporativa de las empresas. Por tanto, se tiene que hablar de cultura corporativa.

Algunas de las siguientes definiciones están recogidas de académicos y de prestigiosos profesionales. Entre ellas podemos destacar:

La de Justo Villafañe: ‘Es la construcción social de la identidad de una organización que hacen sus miembros a partir de las presunciones básicas y valores compartidos en torno a su ideología corporativa, su orientación estratégica y la dinámica cultural interna’.

La de Garmendia: ‘Sistema de valores y símbolos de la organización más o menos compartido, históricamente determinado y determinante, relacionado con el entorno’.

La de Deal y Kennedy : ‘Los valores dominantes aceptados por una empresa como la calidad del producto, el precio, o el liderazgo’

La de Fauvet: ‘La cultura corporativa es un conjunto de valores fundamentales, de códigos y de representaciones que constituye de hecho una estructura inmaterial de socialización’.

Y la de Harper: ‘Conjunto de normas de actuación, valores, patrones de comportamiento...que caracterizan a una organización, abarcando la visión que los miembros tienen tanto sobre sus relaciones externas como en sus relaciones internas con los demás’

¿Qué valores o intangibles, en general, tendrá la empresa durante estos años?. Hasta ahora, las organizaciones han definido unos valores que transmitían a través de los tabloneros de anuncios, en el informe anual, en los discursos a los empleados o en sus páginas web. Actualmente muchas empresas creen que el éxito o la pervivencia de las empresas dependerá sólo de sus resultados económicos.

Pero, hay que tener en cuenta que, los consumidores ya conocen perfectamente cómo funcionan los productos y están dejando de apreciar diferencias reales entre las ofertas, promociones, etc. Clientes y empleados se están empezando a adherir a un proyecto empresarial, no por el valor de su oferta, sino por la cultura de la compañía. Cada vez más será necesario, por lo tanto, bucear en la cultura de la empresa para descubrir los valores centrales que la distinguen e identifican. De nuevo son los intangibles quienes marcarán la diferencia.

En el siglo XXI jugaremos con clientes experimentados y empleados exigentes. Ya no bastarán las palabras bonitas alejadas de la práctica diaria. Valores indispensables para la empresa del 2000 serán la **sinceridad** (que las acciones sean conformes a la realidad que expresan), la **veracidad** (que se ejecute con honestidad) y la **sencillez** (la concordancia entre intención última y el camino que se toma para realizarla).

No han sido pocos los profesionales que han hecho referencia también a otro intangible como la vuelta al **humanismo** en la empresa. ¿Seremos capaces de darnos cuenta de que los empleados, los clientes, todos quieren que se les trate no como instrumentos sino como personas normales y corrientes?.

Otro de los valores que se barajarán es la **creatividad** total en las empresas, calificado como un virus que contagiara a todas las personas de la organización. El futuro de la empresa dependerá de su capacidad de aprovechar las inteligencias creativas de su gente.

Cada vez más las empresas tendrán que informar sobre el valor que para ellas tienen sus intangibles. Esto es una de las más importantes funciones de la Dirección de Comunicación de las empresas. Porque el Valor con mayúsculas, que significa mucho más que el propio beneficio, creo que seguirá siendo la clave durante todo este siglo.

Puede que, las organizaciones sigan introduciendo nuevos servicios, ejecutivos más preparados, tecnologías más asombrosas, dependientes más amables, pero lo fundamental será descubrir dónde está el valor, qué es lo que verdaderamente vale. Lo importante será **diseñar** una empresa que aporte valor y saber **cómo medirlo** para poder **gestionarlo** y **corregir, mantener e incrementar** el valor de la empresa. Esto será una asignatura de evaluación permanente de la que se debería ocupar el Director o Directora de Comunicación de la organización.

Por tanto, el Dircom deberá ser un órgano decisorio en el diseño de la cultura de la empresa. ¿De qué forma? Conseguir situarse en la primera línea ejecutiva y formar parte del comité de dirección de la organización, al igual que otras direcciones corporativas más tradicionales como la financiera o la comercial. A su vez, sería importante que la Dirección de Comunicación integrara las tres comunicaciones de la empresa: la de marketing, la corporativa y la interna.

Algo aparentemente tan sencillo como poner al Dircom en el sitio que le corresponde y otorgarle funciones de otros departamentos como el de márketing, puede transformar toda la filosofía y la gestión de una organización. Estamos apoyando una nueva forma de dirección: dirigir por medio de la comunicación.

Además, el Dircom debería poseer unas características profesionales capaces de dirigir. No se estaría hablando de un jefe de prensa con muy buenas relaciones con los medios de comunicación, ni de un coordinador del departamento de comunicación y publicaciones con unas funciones muy acotadas. Se hablaría de un directivo de una organización con capacidades de liderazgo, honestidad, iniciativa, trabajo en equipo y, por supuesto, con una gran preparación en comunicación. En definitiva, la Dirección de Comunicación se convertiría en más compleja y, saber gestionar la diversidad, sería el reto esencial para el Dircom.

¿Cómo debería ser un Director o Directora de Comunicación?

Crítico:

El Dircom debería poseer un espíritu crítico, es decir, no aceptaría una idea sin haberla sometido a prueba. Sostendría una actitud positiva, receptiva y abierta. Pero al mismo tiempo, sería analítico para evaluar con rigor las ideas, situaciones y decisiones. Habría que tener en cuenta que el análisis objetivo es parte de la mentalidad estratégica.

Creativo:

Tendría que ser imaginativo, es decir, generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas.

Aprendizaje:

Mostraría flexibilidad para cambiar sus comportamientos a fin de fortalecer sus puntos fuertes y superar los débiles.

Autocrítico:

Evaluaría con frecuencia y profundidad el propio comportamiento y la realidad que le rodea, reconociendo los propios errores y aciertos y afrontando los fallos como oportunidades de aprendizaje.

Creador de equipos:

Fomentaría un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de su gran equipo, ya que, se incluirían las áreas de marketing, de comunicación corporativa y la interna.

Líder:

Lograría el compromiso de los colaboradores, inspirando su confianza e impulsando el desarrollo profesional y personal de cada uno de ellos. Ser líder es tener iniciativa, ganas de mejorar las cosas y comunicar. Los líderes saben comunicar .

Iniciador:

Mostraría un comportamiento emprendedor, iniciando e impulsando cambios necesarios con autonomía personal.

Tomador de decisiones:

Conocería la empresa hasta tal punto que podría hacer previsiones acerca de los resultados y consecuencias de los planes de acción alternativos. Tendría la capacidad de síntesis a la hora de tomar una decisión y elaborar un plan de acción.

Profesional multidisciplinar:

El Dircom sería un generalista con una formación universitaria multidisciplinar, es decir, especialista en Ciencias de la Comunicación, Marketing, Psicología, Sociología y Gestión de Empresas.

Gran comunicador:

El principio de la comunicación consiste en saber escuchar y comprender. Por ello, el Dircom sabría escuchar y transmitir ideas de manera efectiva, empleando procedimientos formales e informales, proporcionando datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones. A su vez, debería relacionarse bien con todos, vertical y lateralmente. Esta condición le serviría para que los demás comprendan bien cuál es su rol en la empresa y para posicionarse personalmente, al margen de su categoría jerárquica y función en el organigrama. Es muy importante esta capacidad de relación dentro y fuera de la empresa porque necesitaría colaboración en campos muy diversos y, por tanto, debería saber conseguir la máxima implicación.

Estratega:

Reconocería y aprovecharía las oportunidades, los peligros y las fuerzas externas e internas que repercuten en la competitividad y efectividad de la empresa. La comunicación de una empresa requeriría de una estrategia que estableciera una conducta con todos los gestores de la organización. Este carácter estratégico del Dircom sería clave para convertir su departamento en el órgano más requerido para actos de intervención dentro y fuera de la empresa.

CONCLUSIÓN

Termino mi intervención con una crítica lanzada por Rafael Alberto Pérez, uno de los más prestigiosos comunicadores, y a la que me uno sin reservas. Más o menos dice así: *el día que los empresarios den el paso de considerar a la comunicación como un factor directivo y no promocional, el día que la ubiquen en el centro y al inicio del proceso y no al final, la comunicación habrá dejado de ser un problema de la organización y se habrá logrado dar un paso sumamente importante al servicio de la competitividad de las empresas* (ALBERTO, 2001) Algunas organizaciones han creado direcciones de comunicación y las han situado como staff de la alta dirección. Éstas ya han dado el primer paso en la nueva dirección y la nueva empresa. Esperemos que sean muchas más.

BIBLIOGRAFÍA

- ADC DIRCOM. *La comunicación empresarial e institucional*. Ed. Biblioteca DirCom. Madrid, 1998.
- ADC DIRCOM. *El estado de la comunicación en España. Empresas*. Ed. Biblioteca DirCom. Madrid, 2000.
- ADC DIRCOM. *El estado de la comunicación en España. Instituciones*. Ed. Biblioteca DirCom. Madrid, 2000.
- ALBERTO PÉREZ, R. *Estrategias de Comunicación*. Editorial Ariel Comunicación. Barcelona, 2001, página 669.
- CINCO DÍAS, 15 de marzo de 2002. *Radiografía de una profesión*.
- COSTA, J. *Comunicación corporativa*. Ed. Ciencias Sociales. Madrid, 1995
- COSTAFREDA, A. Y LÓPEZ LITA, R. y OTROS. *La empresa dinámica*. Ed. Ciencias Sociales. Madrid, 2001.
- JOHNSON, H. *La gestión de la comunicación*. Ediciones Ciencias Sociales. Madrid, 1991
- MARTÍN MARTÍN, F. *Comunicación en las empresas e instituciones. De la consultora a la dirección de comunicación*. Ediciones Universidad de Salamanca. Salamanca, 1995.
- VALERO, A. Y LUCAS, J.L. *Política de empresa*. Ed. EUNSA. Pamplona, 1991.
- VILLAFANE, J. *El estado de la Publicidad y el Corporate en España*. Editorial Pirámide. Madrid, 1999.
- VILLAFANE, J. *El estado de la Publicidad y el Corporate en España*. Editorial Pirámide. Madrid, 2000.
- VILLAFANE, J. *El estado de la Publicidad y el Corporate en España y Latinoamérica*. Editorial Pirámide. Madrid, 2001.